

ГОЛОС В ТРУБКЕ



Каждый банк хочет быть доступнее и ближе к клиенту, традиционно развивая сеть филиалов и отделений, но иногда забывая, что это лишь один канал из многих, обеспечивающих доступ клиента к банку и существующих ныне. Мало того, услуга банка — это не тот продукт, который клиент может купить «под впечатлением», он будет долго изучать аналогичные предложения конкурентов и лишь потом, решится на визит в банк.

По оценкам аналитиков, в банковском секторе 60–70% коммуникаций осуществляются по телефону, а в корпоративном секторе этот показатель еще выше. Несмотря на это, большинство банков все же не уделяют должного внимания вопросу телефонного обслуживания клиентов.

БАНКОВСКИЙ CALL-ЦЕНТР

Бум внедрений call-центров пришелся на 2004 год, тогда же были представлены общественности и первые успешные инсталляции интеграторов в украинских банках: переход банка Аваль с Аваа на решение от Cisco IPCC, которое сопровождали специалисты корпорации Инком, создание call-центра в Райффайзенбанке компанией Приоком, привлечение Индекс-банком на условиях аутсорсинга call-центра компании Бипер.

По определению, *call-центр (CC)* — это система, обрабатывающая телефонные обращения клиентов, то есть фактически телефонная станция, однако, с существенно расширенными возможностями. Все большее распространение получают также *contact-центры*, которые способны взаимодействовать с потребителем не только посредством телефонных звонков, но и с помощью электронной почты, а также работать с запросами, исходящими из корпоративного портала.

«Одной из задач построения call-центра в банке является улучшение качества обслуживания клиентов», — говорит *Валерий Смовженко*, консультант по решениям для построения call-центров, — «Являясь клиентом нескольких банков, я лично смог прочувствовать разницу между наличием и отсутствием call-центра. Но это только лишь в одном аспекте общения с банком — справочно-информационном. В других аспектах — все осталось по-прежнему».

ЭФФЕКТ ПЕРВОГО РАЗГОВОРА

Сегодня банки, которые имеют опыт успешной эксплуатации call-центров можно пересчитать на пальцах: Аваль, Правекс-Банк, Приватбанк, Райффайзенбанк, УкрГазбанк, УкрСиббанк, УкрСоцбанк. При первом же контакте с банком потенциальному клиенту «знатоки» советуют обратить внимание на наличие всеукраинского «FreePhone 8-800» номера, хотя это совершенно не означает, что в банке установлен полнофункциональный центр обработки вызовов (таблица). Как же большинство банков «разговаривают» с клиентами?

Практика первого разговора клиента с банком сегодня такова, что практически повсеместно после приятного голосового контакта с оператором банка потребителя просто пускают «по кругу». Обычно в каждом банке или филиале банка есть своя АТС (автоматическая телефонная станция), а на служебных местах установлены многоканальные телефоны. На звонок по рекламному объявлению или телефону в справочнике обычно отвечают секретари приемных либо ответственные исполнители, которые в зависимости от сути запрашиваемой информации самостоятельно принимают решение о том, кто из сотрудников банка владеет данной информацией. Такая ситуация с отсутствием единого подхода к телефонному обслуживанию клиентов становится причиной того, что звонки часто срываются, клиент долго ждет на линии, его бесконечно переключают по различным службам, и, в конце концов, загруженный своей работой сотрудник может просто попытаться поскорее избавиться от клиента, отсылая за информацией на корпоративный сайт или в офисы банка, утверждая, что такую информацию можно получить только лично посетив ближайшее отделение.

Ситуация с электронной почтой вообще плачевна: по наблюдениям аналитиков, только 30% клиентских запросов по e-mail достигают своего адресата в банке, к тому же срок прохождения письма по менеджерам банка может затянуться на недели. Между тем, именно по качеству телефонного разговора у потребителя формируется определенный «настрой» и первое впечатление о том, как в дальнейшем банк будет реагировать на его запросы уже как клиента данного финансового учреждения.

Неужели звонки и правда пропадают? Да, это так. Например, по информации *Ильи Киселева*, начальника отдела корпоративной телефонии Департамента информационных технологий АППБ «Аваль», на второй день после запуска call-центра от Cisco IPCC в банке Аваль число телефонных вызовов достигло 10 тысяч за день. «Что же было до внедрения IPCC со всеми этими звонками? Клиенты слушали «занято»!», — заметил один из специалистов.

Справедливости ради скажем, что самая плачевная ситуация со звонками наблюдается у Ощадного банка, который содержит огромное количество отделений, однако, не имеет даже своего информационного портала, что приводит к формированию негативного имиджа и потере значительного количества потенциальных клиентов. Также отметим, что наиболее частыми «звонарями» в банк являются уже существующие клиенты, причем около 30% звонков — это жалобы потребителей на работу системы «клиент-банк». История знает немало случаев, когда, испытывая проблемы с «клиент-банком» потребитель не мог дозвониться в банк и урегулировать этот вопрос, после



Существующие call-центры украинских банков

Банк	Телефон	Интегратор	Платформа	Функциональность (1 — мин, 10 — макс)
АВАЛЬ	8 800 500-50-00	Инком	Cisco IPCC	6
БРОКБИЗНЕСБАНК	8 800 502-10-00	Собств. справочная служба	На базе АТС Меридиан	2
ВАБАНК	8 800 300-88-00	Собств. справочная служба	Собств. справочная служба	н/д
ИНДЕКС-БАНК	8 (044) 461-00-44	Бипер, аутсорсинг	Бипер, аутсорсинг	н/д
НАДРА	8 (044) 238-84-00	S&T Софт-Троник	Cisco IPCC	н/д
ПРАВЭКС-БАНК	8 800 500-45-00	Инком	Cisco IPCC	5
ПРИВАТБАНК	8 800 500-00-30	Инком	Cisco IPCC	4
ПУМБ	8 800 505-55-50	Инком	Cisco IPCC	н/д
РАЙФФАЙЗЕНБАНК	8 800 300-05-00	Приоком	Cisco IPCC	6
УКРПРОМБАНК	8 800 500-23-50	Собств. справочная служба	На базе АТС Меридиан	н/д
УКРСОЦБАНК	8 800 500-02-00	Диалог Киев	Avaya	4
ФИНАНСЫ И КРЕДИТ	8 (044) 490-68-70	Собств. справочная служба	Собств. справочная служба	2
ФОРУМ	8 800 501-40-80	Собств. справочная служба	Собств. справочная служба	2

чего просто ставилось аналогичное программное обеспечение других банков, а отношения с данным банком сворачивали.

«Средние банки пытаются сделать call-центр своими силами, что есть ущербно и бесперспективно»,— рассказывает *Валерий Смовженко*,— «Устанавливают многоканальные телефоны и сажают девушек (2–4 оператора). Причины кроются в большой стоимости брендовых решений и непонимании руководства банком, что СС — инструмент для ведения розничного бизнеса банка».

ВСЕ ЖЕ ОН НЕОБХОДИМ! ЧТО ДАЛЬШЕ?

Как правило, телефонная связь и call-центры находятся в ведении технических служб, для которых вопрос привлечения клиентов не является приоритетным. Следует отметить, что в последнее время наблюдается тенденция, когда банковские подразделения, которые отвечают за обслуживание вызовов, «подсаживаются» поближе к маркетологам и розничному бизнесу, а это, несомненно, является позитивным моментом.

«Интерес банков остается. В настоящее время внедрения в банках проведены на уровне отдельных департаментов, ни в одном банке нет решения, которое полностью интегрировано со всеми процессами банка. В большинстве банков call-центры выполняет роль информационно-справочной службы»,— утверждает *Валерий Смовженко*,— «Для интеграции, необходимо также и наличие автоматизированных банковских систем, а они есть не в каждом банке».

Итак, у вас уже создана инициативная группа по созданию call-центра. Необходимость внедрения созрела на уровне директоров департаментов, как же теперь довести светлую идею до высшего руководства? Специалисты советуют постоянно обращать внимание руководства на следующие негативные симптомы:

- ♦ *регистрация регулярных жалоб на качество телефонной связи (плохая слышимость, «обрывы», ошибочные соединения и др.);*
- ♦ *жалобы клиентов на работу системы «клиент-банк»;*
- ♦ *загруженность приемных и клиентских подразделений звонками;*
- ♦ *отсутствие соединений в ночное и вечернее время;*
- ♦ *возможность реализации заманчивых идей по применению call-центра.*

Кроме этого, стимулом для внедрения call-центра может быть уже ранее задекларированная необходимость выбора подходящей CRM-платформы.

«Что касается CRM, то call-центр просто не может эффективно существовать, не будучи частью этой стратегии»,— подводит черту *Светлана Шурыгина*, PR-менеджер российского интегратора систем связи BELTEL. «Есть только одно НО. Клиент станет «прозрачным» для банка, а это не всем по душе»,— уточняет *Валерий Смовженко*. Таким образом, уже на этапе интеграции call-центра в информационную систему банка необходимо заложить будущие возможности построения CRM-решений.

ЯЗЫКОМ ТЕХНИКИ

Программные решения, которые выбираются крупными банками для создания собственных call-центров, преимущественно базируются на решениях Cisco Systems Internet Protocol Contact Center. В симбиозе используется и сеть IP VPN для обеспечения безопасности передачи информации.

«Если взглянуть на итоги 2005 года, то в лидеры вышли решения на базе Cisco. Алкатель — 2-е место, Нортел потерял свои позиции и вышел в аутсайдеры. Сименс, Эрикссон — ни одного внедрения в Украине. Внедрения (не в банках) IP-PBX с откры-



тым кодом Asterisk — 4 внедрения, Контакт «Call-Call» производства российской компании Forte-IT — одно внедрение», — рассказывает *Валерий Смовженко*.

Если рассматривать подробнее более «продвинутой» вариант работы системы интерактивного голосового ответа (Interactive Voice Response), который включает сервер и программное обеспечение с возможностью обработки голосового трафика, интегрированного с базой данных банка, то мы получим довольно интересную картину. К примеру, клиент набирает номер телефона банка. После гудка следует соединение с системой, а далее по подсказкам в тональном режиме клиент набирает номер карточки. По номеру карточки программа соединяется с базой данных, которая идентифицирует клиента, другая база данных определяет, какой менеджер может обслужить данный вызов. На основании данной информации происходит маршрутизация клиента к ответственному клерку, у которого, в свою очередь, на компьютере всплывает окно со всей информацией и данными клиента. То есть, на основании имеющейся информации (к примеру, о номере звонящего) программа формирует у менеджера своеобразную «клиентскую историю», где отображаются все предыдущие звонки и сведения о клиенте из автоматизированной банковской системы (АБС). Кроме этого, система IVR может иметь в своем составе функционал распознавания речи, что позволяет произвести полное распознавание клиента по голосу. К примеру, вместо традиционного тонального набора клиент может просто сказать «остаток по счету» и незамедлительно услышать запрашиваемую информацию.

Для эффективной работы call-центров крайне необходим и важен грамотный подбор модулей, а также написание сценариев обработки вызовов. В этом, как правило, рада помочь компания-интегратор, которая будет внедрять решение в банке.

Возможности call-центра расширяются и за счет использования IP-телефонии. При этом сотрудники банка могут без проблем перемещать телефонные аппараты из офиса в офис, что не повлечет за собой необходимость изменения конфигурации системы.

ЧТО С НИМ МОЖНО ДЕЛАТЬ

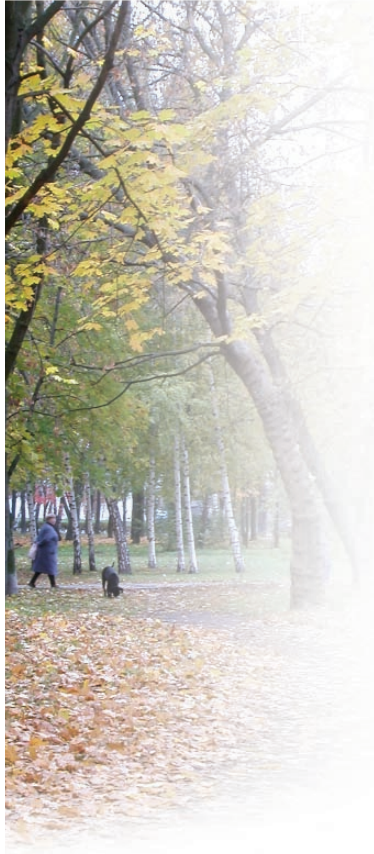
Конечно, роль современного call-центра не ограничивается приемом и переадресацией звонков. Центр может использоваться для исходящего обзвона клиентов, то есть для телемаркетинга: уведомления существующих клиентов об очередном платеже по кредиту, информирование об изменении процентных ставок и др., а также для предложения новых продуктов и услуг, проведения опросов, сбора различной информации. При этом клиенты высоко ценят такие контакты со стороны банка, что позволяет говорить о значительном росте лояльности. С другой стороны, клиенты высоко ценят возможность снижения собственных затрат. К примеру, своевременное массовое оповещение клиентов о новых программах или акциях, о повышении процентных ставок по депозитам (пусть даже на полпроцента) может вызвать значительный приток необходимых ресурсов в банк.

Какую же функциональность хотят банкиры? «Функциональность хотят полную! Но, во-первых, не каждый банк может позволить себе это, контакт-центр в полной функциональности действительно может стоить очень дорого, среднему банку брендовый контакт-центр не по карману. А во-вторых, нет понимания, что такое СС и как его применить в деловых процессах банка», — утверждает *Валерий Смовженко*.

В общем понимании использование call-центра дает банку:

- ♦ автоматизацию выдачи справочной информации по счетам (в т. ч. карточным);
- ♦ проведение статистического анализа поступающих звонков;
- ♦ возможность оперативного изменения рекламной и справочной информации;



- 
- ♦ *снижение себестоимости платежных операций;*
 - ♦ *привлечение дополнительных денежных ресурсов.*

Кроме традиционных услуг банковского центра клиент может получить и доступ к блоку активных операций телебанкинга, среди которых:

- ♦ *оплата коммунальных счетов, услуг мобильной связи;*
- ♦ *пополнение карточных счетов;*
- ♦ *перевод денежных средств с одного счета на другой;*
- ♦ *заказ наличных денег.*

Заметим, что эти возможности слабо используются большинством банков. А ведь даже простейший центр без телебанкинга может в лице операторов реализовать перекрестные продажи банковских услуг, рассказать про услуги со схожими характеристиками, описать их преимущества. Правда в этих случаях появляется необходимость разработки эффективных систем мотивации сотрудников информационно-справочных служб, что зачастую вызывает существенные трудности.

АУТСОРСИНГ

«Тема аутсорсинга жива, но рынок приближается к насыщению»,— рассказывает *Валерий Смовженко*,— «Выживет тот, кто заманит клиента не низкими ценами, а новыми технологиями. Одним из примеров новых услуг может быть организация аутсорсингового обслуживания с применением двухуровневой модели обслуживания. Первая линия операторов — это аутсорсинговый call-центр, вторая линия операторов — специалисты банка. Нерезультативные звонки отсеиваются аутсорсинговым СС. А результативные вызовы передаются специалистам банка вместе с информацией, отображенной во всплывающих окнах. Для реализации такой услуги необходимо применить ряд технологий, таких как VoIP, VPN и др.»

По оценкам некоторых аналитиков call-центр для крупного розничного банка сейчас будет стоить 50–90 тыс. долларов. Такие затраты на запуск полнофункционального call-центра для среднего украинского банка пока остаются довольно высокими. Поэтому многие банки предпочитают прибегнуть к недорогим техническим решениям на своей площадке или к аутсорсингу, то есть к привлечению компании, которая будет содействовать обслуживанию клиентов банка. К примеру, предоставлять информацию о процентных ставках, услугах, об условиях рекламных акций, результатах еженедельных розыгрышей призов. Пионерами в области аутсорсинга являются телекоммуникационные компании Бипер и Утел.

«Если речь идет о небольших банках, то это может быть call-центр Nortel BCM50, который обладает функциональностью АТС и call-центра. Кроме того, неплохое стартовое решение — Symposium Express того же производителя»,— говорит *Светлана Шурыгина*. «А аутсорсинг жил, жив и будет жить. Более того, этот рынок очень активно развивается. Может не столько в финансовом секторе по причине конфиденциальности многой информации, но в других отраслях точно»,— продолжила она.

Еще один голос в пользу аутсорсинга — это тот факт, что работа центра обслуживания клиентов банка не является круглосуточной, а помощь клиенту может быть необходима как в выходные дни, так и ночью. Кроме этого, при проведении рекламных акций количество поступающих вызовов может превысить среднее количество обращений, с которыми могут справиться операторы. При этом данные, которые содержатся на сервере компании-партнера, не обязательно могут быть связаны с банковской либо коммерческой тайной, это могут быть сведения о продуктах и условиях обслуживания клиентов, о месторасположении банкоматов и устройств самообслуживания. Имеет

место и вариант, при котором компания-партнер предоставляет банку полноценный call-центр, ядро которого находится в самой компании, организуя при этом удаленные рабочие места в банке, с привлечением его квалифицированных специалистов.

НЕОБХОДИМ КОНСАЛТИНГ!

Call-центр — дело тонкое, поэтому наиболее разумным советом будет «консалтинг, консалтинг и еще раз консалтинг!» Компании-интеграторы предлагают выбор из двух, в лучшем случае — трех вендоров. Им необходимо продать оборудование и программное обеспечение. Консультант же продает вам свои знания и интеллект. Он знает решения от разных поставщиков и, исходя из их функциональности, помогает выбрать и внедрить решение.

Консультант, зная «узкие» места при внедрении, может помочь заказчику организовать проект так, чтобы заказчик об этих «узких» местах не узнал после того, как оборудование и ПО оплачено и установлено. Ярким примером может служить система интерактивного голосового ответа. Такую систему можно построить, используя различные ресурсы. Заказчик говорит: «Нам необходим IVR», поставщик отвечает: «ОК» и организует IVR на базе голосовой почты, самодельного ПО, или «облегченного IVR», но при этом не уточняется ни количество одновременных используемых ресурсов, ни интеграция с базами данных.

Потом, когда заказчик захочет организовать, например, телебанкинг или предоставление динамической информации, окажется, что необходимо приобретать систему стоимостью 20–30 тыс. дол. Либо при эксплуатации окажется, что количества ресурсов IVR недостаточно и т. д. Еще один из приемов некоторых компаний — описание в предложении функциональности полноценного решения от вендора, а в спецификации указать стоимость облегченного решения с урезанной функциональностью и урезанным программным обеспечением.

Переход с легкого решения на полную функциональность может в действительности стоить гораздо дороже, чем решение от другого поставщика. Задача консультанта — стать на сторону заказчика и построить правильное решение.

ИТОГ

Каждое банковское учреждение занимает свою определенную нишу. Исходя из этого, консультанты не устают повторять, что функциональность контакт-центра в первую очередь зависит от специализации банка. Прежде всего, call-центр необходим финансовым компаниям, которые серьезно нацелились на массовое обслуживание потребителя, проще говоря, на розницу.

Возможно, на данный момент не все банковские учреждения чувствуют необходимость внедрения таких решений, поскольку фактически предлагают только один продукт — кредиты, спрос на которые всегда стабилен, а вопрос привлечения клиентов в сферу кредитования так остро не стоит. Однако со временем банкам неизбежно придется столкнуться с вопросом сохранения и повышения лояльности существующих клиентов. Кроме сказанного о перспективах контакт-центров, заметим, что, не взирая на появление все новых каналов продаж, значение call-центров в обслуживании клиентов будет постоянно расти, поскольку они будут призваны решать более важные вопросы. А обработкой стандартных «шаблонных» запросов будут заниматься новые интеллектуальные системы и технологии.

Артем РУМЯНЦЕВ
artem@uaBankir.com